

штрафы, пени и неустойки за нарушения условий договоров и другие нарушения, а также разные виды обременения со стороны государства.

Понятие издержки, применяемые в экономической теории, считаются суммарные "жертвы" организации, связанные с выполнением определенных фактов хозяйственной жизни организации, включающие в себя как бухгалтерские, так и вмененные издержки. Издержки обращения по своему содержанию - это затраты, расходуемые ежегодно полностью и требующие ежегодного авансирования. По своей экономической сути они отражают потребленную часть эксплуатируемых ресурсов.

Иначе говоря, издержки - это совокупность различных видов затрат на производство и продажу продукции в целом или отдельных ее частей. Кроме того, издержки включают специфические виды затрат: потери от брака, гарантийный ремонт, отчисления на социальные нужды и др.

Итак, можно сделать вывод: издержки и затраты возникают в результате разных по своей сути хозяйственных операций: в случае издержек мы имеем дело с приобретением ресурсов, а в случае затрат - с использованием этих ресурсов в процессе производства.

Подводя итог вышесказанного можно сказать, что понятие издержки шире понятия затрат.

#### **ЛИТЕРАТУРА**

1. Положение по бухгалтерскому учету ПБУ 10/99 "Расходы организации" (ред. приказа Минфина России от 27.04.2012г. №55н).
2. Положение по бухгалтерскому учету ПБУ 9 Положение по бухгалтерскому учету ПБУ 10/99 "Расходы организации" (ред. приказа Минфина России от 27.04.2012г. №55н).
3. Гомонко Э.А. Управление затратами на предприятии: учебник / Э.А. Гомонко, Т.Ф. Тарасова. - М.: КНОРУС. 2009. - 320 с.

### **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ ПОНЯТИЯ «БИЗНЕС-ПРОЦЕСС В УПРАВЛЕНИИ» В КОНТЕКСТЕ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА**

**канд. экон. наук С.Н. Костюкова**

*Полоцкий государственный университет*

Одним из современных направлений совершенствования управления предприятиями, в том числе строительными организациями, является внедрение процессного подхода к управлению.

«Необходимость внедрения процессного подхода в управление организациями связывается с высокой динамичностью современного делового мира. Непрерывные и довольно существенные изменения в технологиях, рынках сбыта и потребностях заказчиков стали обычным явлением, и организации, стремясь выжить и сохранить конкурентоспособность, вынуж-

дены непрерывно перестраивать свою стратегию и тактику. Решением проблемы является смена базовых принципов организации организаций и переход к ориентации не на функции, а на процессы» [1, с. 5 – 6].

Как утверждают Г. А. Безбогин, Н. М. Лункевич, С. В. Гуминская, «Принципиальное отличие процессного подхода от функционального заключается в том, что основное внимание менеджмента концентрируется не на самостоятельных функциях, выполняемых различными подразделениями, а на межфункциональных процессах, объединяющих отдельные функции в общие потоки, нацеленные на конечные результаты» [2, с. 2 – 4].

Процессный подход к управлению в организациях признается специалистами по менеджменту в контексте системы менеджмента качества (СМК) и реинжиниринга бизнес-процессов (РБП).

Анализ научных трудов ученых показал, что одним из ключевых понятий, лежащих в основе как реинжиниринга, так и СМК, являются бизнес-процессы (процессы). Однако экономическая сущность указанных понятий требует более детального изучения.

Так, Т. Давенпорт определяет процесс как «специфически упорядоченную совокупность работ, заданий (activities) во времени и в пространстве, с указанием начала и конца и точным определением входов и выходов» [3]. В данном определении содержатся термины «вход» и «выход», требующие уточнения, кроме того, отсутствует цель либо результат.

В определении Е. Г. Ойхмана, Э. В. Попова раскрыто понятие «выхода», так как, по их мнению, бизнес-процесс представляет собой множество внутренних шагов (видов) деятельности, начинающихся с одного или более входов и заканчивающихся созданием продукции, необходимой клиенту. Назначение каждого бизнес-процесса состоит в том, чтобы предложить клиенту товар или услугу, т. е. продукцию, удовлетворяющую его по стоимости, долговечности, сервису и качеству. Термин клиент, по их мнению, следует понимать в широком смысле. Это может быть действительно просто клиент, а может быть и другой процесс, протекающий во внешнем окружении компании, например, у партнеров или субподрядчиков [4, с. 16].

Процесс Б. Н. Карабанов определяет следующим образом: «процесс – последовательность исполнения функций (работ, операций), направленных на создание результата, имеющего ценность для потребителя. Данная формулировка позволяет отметить важнейшие составляющие процесса:

- «последовательность исполнения функций» – обращает внимание на то, что важно выстраивать порядок, регламент исполнения;
- «направленных на создание результата» – этим подчеркивается предназначение процесса. Не может быть процесса без результата, а если такой процесс существует, становится непонятно, зачем?
- «результата, имеющего ценность для потребителя» – формирует ориентированность на клиента как у сотрудников, так и у фирмы в целом.

Это означает, что ценность сделанной работы, оказанной услуги определяет не исполнитель, а потребитель, клиент процесса. Причем неважно – внешний (покупатель) или внутренний (соседний отдел, цех) [5, с. 71 – 77].

Достоинством приведенных Б. Н. Карабановым разъяснений является то, что он раскрывает значение понятия «клиент», в качестве которого, кроме внешнего клиента (покупателя), может выступать внутренний клиент (соседний отдел, цех), что предполагает наличие четко выстроенных процессов внутри предприятия [5, с. 71 – 77]. При этом употребление таких терминов, как «функции (работы, операции)», заменяющих понятие «деятельность», является некорректным, поскольку Л. Малышева разграничивает понятия операция (работа, функция) и бизнес-процесс, приводя следующие аргументы: «если мероприятие выполняется одним человеком, то это – операция (работа, функция). А вот если требуется координация действий между исполнителями, то это – бизнес-процесс» [6].

Таким образом, на основании вышеизложенного представляется, что наиболее приемлемым определением бизнес-процесса, вбирающем в себя все основные его характеристики, является определение, приведенное В. В. Репиным и В. Г. Елиферовым, в соответствии с которым «бизнес-процесс – устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, представляющие ценность для потребителя» [7, с. 23]. В качестве входов выступают ресурсы, тогда как в качестве выходов – продукция, работы, услуги.

Как утверждает Л. Малышева, «...данное определение отражает принципиальные вещи. В частности, устойчивость означает повторяемость, что отличает процесс от проекта. Целенаправленность отличает процесс от деятельности, результат от намерения» [6].

Процессный подход базируется на принципах системы менеджмента качества, которые определены для того, чтобы «...высшее руководство могло руководствоваться ими с целью улучшения деятельности организации» [8, с. 5].

Требования, содержащиеся как в международных, так и отечественных стандартах, являются универсальными и применимы ко всем организациям, предоставляющим товары или услуги, независимо от их типа, размера и конкретной отрасли. Согласно одному из основных требований организация должна определять процессы, необходимые для системы менеджмента качества, т. е. идентифицировать бизнес-процессы организации; а также определять последовательность и взаимодействие этих процессов (произвести «...увязку процессов по входам/выходам по принципу «клиент – поставщик» на приемлемом уровне детализации» [9, с. 41];

Идентификация процессов согласно указанному требованию стандарта опирается на предложенную типологию процессов, охватывающую основные,

вспомогательные, управленческие; вертикальные и горизонтальные; процессы, по-разному участвующие в создании ценности для потребителя.

По мнению В. В. Репина и В. Г. Елиферова «процессы, добавляющие ценность продукции, являются основными, т. е. такими, через которые проходит основная продукция организации» [7, с. 306]. В свою очередь «вспомогательные процессы, в отличие от основных, не добавляют ценности продукции, но повышают ее себестоимость» [9, с. 55].

Учитывая специфику функционирования организаций любого профиля (вида экономической деятельности) согласно классификации процессов, основные технологические процессы представляют собой упорядоченную во времени и в пространстве совокупность разноуровневых процессов с указанием их начала и конца, точным определением входов, выходов и результатов.

Необходимо отметить, что система менеджмента качества в соответствии с международными стандартами серии ИСО 9001 регламентирует процесс управления основными и вспомогательными процессами производства продукции, измеряя при этом удовлетворенность заказчиков.

Действительно, отмечают В. Г. Елиферов и В. В. Репин, «технология выполнения процесса или преобразования входов в выходы (способ выполнения деятельности) – обычно хорошо регламентированная часть процесса. Система менеджмента процесса (способ управления деятельностью) – обычно наименее регламентированный вид деятельности» [9, с. 107].

Более того, несмотря на тщательную разработку вопросов управления основными и вспомогательными процессами производства продукции (работ услуг), остаются малоисследованными процессы управления экономическими показателями, определяющими, прежде всего, эффективность функционирования исследуемой организации (например, рентабельность, производительность, валовая добавленная стоимость, материалоемкость, трудоемкость, фондоемкость и др.).

В этой связи вопросы внедрения процессного подхода к управлению экономическими показателями являются актуальными и требуют более пристального изучения.

Прежде всего, следует определить экономическое содержание понятия «бизнес-процесс в управлении».

В работе А. Ревенкова этой проблеме уделено должное внимание. Так, по его мнению, «бизнес-процесс в управлении, в отличие от технологического, использует в качестве ресурса информацию, а не материальные объекты. Поэтому он определяется как совокупность различных видов деятельности, связанных с обработкой информации и принятием решений, необходимых для производства и реализации услуг. При осуществлении этих видов деятельности на входе в качестве ресурса используется информация, а на выходе как результат создается продукт, представляющий цен-

ность для потребителя, в данном случае это управленческое решение, базирующееся на специализированных методиках и инструментах» [10, с. 95 – 99]. Автор полностью согласен с этой точкой зрения.

В целях уточнения используемых терминов и понятий, на которых базируется процессный подход к управлению в системе менеджмента качества (ключевое понятие «бизнес-процесс»), а также к управлению экономическими показателями организации (ключевое понятие «процесс управления»), раскроем их экономическое содержание и представим в таблице.

Таблица

Раскрытие экономического содержания используемых терминов в определении процессов в системе менеджмента качества и управлении затратами и прибылью строительных организаций

Наименование процесса	Входы	Выходы	Технология	Потребители	Требования потребителей
Управление качеством производства продукции (работ, услуг)	Материальные объекты – ресурсы (материальные, трудовые, основные средства и др.)	Качественные полуфабрикаты, продукция (работы, услуги)	Способ производства продукции (работ, услуг)	Заказчики	Стоимость продукции (работ, услуг); технологичность; сроки
Управление экономическими показателями организаций	Информация экономического характера В соответствии с объектом управления	Управленческие решения по повышению эффективности	Специализированные методики принятия управленческих решений	Руководство и менеджеры среднего звена	Полезность; сопоставимость; понятность; своевременность

Источник: Собственная разработка на основе изучения специальной литературы [7, 9, 10, с. 77-81].

Раскрытие экономического содержания употребляемых терминов, приведенных в табл. 1, позволяет определить экономическую сущность процесса управления экономическими показателями организаций, заключающуюся в следующем: *«процесс управления экономическими показателями организаций представляет собой устойчивую, целенаправленную совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая на основе применения специализированных методов (методик) преобразует входы (информацию) в выходы (управленческие решения), представляющие ценность для руководства и менеджеров высшего звена»*.

На основании вышеизложенного представляется, что процесс управления экономическими показателями – это, прежде всего бизнес-процесс, для осуществления которого необходима координация действий между исполнителями (начальниками производств, цехов, участков, специалистами отдела цен и договоров, бухгалтерии, маркетинга, материально-технического снабжения и др.) и потребителями которого являются руководство и менеджеры высшего звена.

Назначение процесса заключается в организационно-методическом обеспечении деятельности руководства и менеджеров высшего звена организаций по управлению их экономическими показателями, позволяющими достигать экономической эффективности.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Железко, Б. А. Реинжиниринг бизнес-процессов : учеб. пособие / Б. А. Железко, Т. А. Ермакова, Л. П. Володько ; под ред. Б. А. Железко. – Мн. : Книжный Дом ; Мисанта, 2006. – 216 с.
2. Безбогин, Г. А. Процессный подход к управлению в организациях стройиндустрии / Г.А. Безбогин, Н. М. Лункевич, С. В. Гуминская // Жилищное строительство. – 2007. – № 1 – С. 2 – 4.
3. Davenport, T. H. Process innovation : reengineering work through information technology / T. H. Davenport. – Boston : Harvard Business School Press, 1993.
4. Ойхман, Е. Г. Реинжиниринг бизнеса : Реинжиниринг организаций и информационные технологии / Е. Г. Ойхман, Э. В. Попов. – М. : Финансы и статистика 1997. – 336 с.
5. Карабанов, Б.Н. Реинжиниринг бизнес-процессов. Не роскошь, а средство управления / Б. Н. Карабанов // Экономика. Финансы. Управление. – 2003. – № 3. – С. 71 – 77.
6. Малышева, Л. А. О процессах, процессном управлении и не только... / Л. А. Малышева // Процессный подход к управлению предприятием [Электронный ресурс]. – 2004. – Режим доступа : [http : //www.intalev.ru/ index.php?id=12469](http://www.intalev.ru/index.php?id=12469). – Дата доступа : 06.02.2011.
7. Репин, В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – 7-е изд. – М. : Стандарты и качество, 2009. – 404 с. – (Практический менеджмент).
8. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь : СТБ ISO 9001-2009 / Белорус. гос. ин-т стандартизации и сертификации. – Минск : Госстандарт, – 2009. – 39 с.
9. Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы : Регламентация и управление : учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. – М. : ИНФПА-М, 2008. – 319 с. – (Учебники для программы MBA).
10. Ревенков, А. Реинжиниринг и эффективность деятельности предприятия / А. Ревенков // Проблемы теории и практики управления. – 2005. – май –июнь (№ 3). – С. 95–99.

## ФИНАНСИРОВАНИЕ КАПИТАЛЬНЫХ ВЛОЖЕНИЙ

**канд. экон. наук Л.М. Куприянова**

*Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва*

*«Вы никогда не сможете  
разориться, получая прибыль»  
Мейер Ротшильд*

Структура капитала выделяется, как основной и главный фактор, оказывающий прямое влияние на финансовое положение организации, что характеризуется различными параметрами: платежеспособностью, ликвидностью, величиной дохода, рентабельностью деятельности. Успех раз-